

Eric Fassbind, à la tête du groupe By Fassbind, revient sur les raisons de son succès

«J'utilise mon intuition»

Johanne Stettler Eric Fassbind mène son navire à sa manière. Et ça marche. Pour les affaires? Il suit son intuition et s'inspire d'autres modèles.

Avec ses 745 chambres, By Fassbind est le plus grand groupe hôtelier indépendant de la Suisse. Ses sept hôtels se situent entre Zurich et Lausanne (lire encadré). Leur propriétaire? Eric Fassbind. Agé de 52 ans, ce père de deux enfants a grandi à Lausanne au cœur même de l'affaire familiale. Depuis six générations, les Fassbind développent des hôtels en Suisse, notamment à Schwyz, Lucerne et Lugano. Chacun de leur côté, Eric et son frère Marc dirigent depuis plusieurs années les établissements hérités de leurs parents.

En 2011, Eric Fassbind crée la marque By Fassbind. Le rachat du Lausanne Guesthouse, au mois de septembre, est la plus récente acquisition du groupe. Si la manière de gérer les affaires d'Eric Fassbind peut paraître non-conventionnelle, le Vaudois n'en est pas moins un véritable entrepreneur, qui ne compte pas s'arrêter là. Il nous explique, avec la simplicité qui le caractérise, sa philosophie.

GastroJournal: Comment s'est passée la succession lorsque votre frère et vous avez repris les rênes de l'entreprise familiale?

Eric Fassbind: Lorsque mes parents ont décidé de passer le témoin, les hôtels ont été partagés entre mon frère et moi. A l'heure actuelle, nous sommes chacun capitaine de notre navire. Le partage s'est vraiment fait dans une ambiance saine ce qui fait qu'aujourd'hui nous nous apprécions énormément.

Quel souvenir gardez-vous de votre enfance au sein d'une famille d'hôteliers? Mes premiers souvenirs remontent à l'époque où nous habitons à l'hôtel Alpha-Palmiers à Lausanne, dans un appartement situé en haut de l'établissement. Je me souviens que nous courrions dans le couloir qui mène à la réception. En cuisine, nous savions où était caché le chocolat du pâtissier. Nous vivions au cœur de l'entreprise et participions déjà à ses activités.

Pourquoi avoir suivi les traces de vos parents? L'hôtellerie n'était pas ma première vocation. Plus jeune, je voulais devenir ingénieur ou architecte. Finalement la vie en a décidé autrement, même si ma femme est architecte et que grâce à mon métier actuel, j'ai eu la chance de mener une vingtaine de chantiers et de mises à l'enquête. Après mes études à la HEC de Lau-



L'hôtelier Eric Fassbind dans la cour intérieure de l'hôtel Alpha-Palmiers à Lausanne.

sanne, j'ai été consultant en hôtellerie avant notamment de devenir le directeur du World Economic Forum et également le directeur de l'office du tourisme de Villars. En l'an 2000, j'ai rejoint l'entreprise familiale que je n'ai pas quittée depuis.

Quelle est la particularité de la marque By Fassbind?

Chaque hôtel du groupe a sa propre histoire liée au quartier dans lequel il est implanté. Tous sont gérés de manière identique, mais le client, vit une expérience différente selon s'il se trouve à l'«Alpha-Palmiers» ou au «Züri».

Avez-vous réalisé un travail particulier à propos de leur positionnement?

A ce niveau, mon approche n'est pas très traditionnelle. Je ne fais pas d'étude de marché, de plan marketing ni de business model. Le fait d'être né dans ce milieu fait peut-être que l'on a moins besoin de ce type d'outils. Je préfère positionner un établissement en fonction du quartier où il est situé et de l'émotion qui s'en dégage. J'utilise beaucoup mon intuition.

«Je m'intéresse de près aux projets d'hôtels et aux nouveaux concepts»

Comment devient-on le groupe hôtelier en mains familiales le plus important du pays?

La chance joue un grand rôle. Il faut rencontrer les bonnes personnes au bon moment. Bien sûr, être rigoureux au niveau financier, avoir des produits qui fonctionnent et un marketing qui tient la route sont importants. Mais selon moi, le plus important est de créer sa chance, en allant à la rencontre des gens, en essayant de trouver des contacts. J'ai

toujours été très curieux et j'aime aller trouver de nouvelles idées à l'étranger. Je m'intéresse de près aux projets d'hôtels et aux nouveaux concepts. J'ai hérité cela de mon père.

Que pensez-vous des évolutions numériques?

Il faut s'adapter aux modes de vie actuels. En tant qu'hôtelier, il faut s'intéresser aux besoins des gens, en matière d'espace de travail par exemple. Il faut se poser différentes questions: est-ce que les clients préfèrent rester dans leur chambre ou au contraire passer du temps dans un lobby pour travailler? Serait-il judicieux de créer un espace de coworking? Pour moi, le coworking est une démarche extraordinaire. On peut s'asseoir n'importe où avec un laptop, une tablette ou un smartphone pour travailler avec une bonne connexion tout en n'étant pas complètement seul.

Il faut constamment s'adapter, selon vous?

Oui, selon les saisons en particulier. Prenez l'«Alpha-Palmiers» par exemple. Cet établissement, qui s'adresse principalement à une clientèle d'affaires, connaît une période de creux en juillet et en août. Pour pallier cet effet, nous avons conclu des contrats avec des tour-opérateurs allemands, et cet été nous avons pu remplir nos chambres avec des vacanciers. Au fil des années, j'essaie d'adapter mes produits de manière à ce qu'ils suivent les modes et touchent toutes les clientèles.

Que pensez-vous de l'hôtellerie helvétique?

Il est vrai que depuis quelques années une certaine pression s'exerce sur les prix. D'un autre côté, il n'y a jamais eu autant de voyageurs qui se déplacent autour du globe. Quatre milliards de passagers ont été transportés dans le monde l'an dernier. Nous avons la chance d'œuvrer dans une industrie qui évolue positivement.

Voyez-vous la concurrence d'Airbnb d'un mauvais œil?

Non, il faut être ouvert. Etre contre Airbnb, c'est comme être contre l'eau chaude. L'économie de partage fait aujourd'hui partie de notre quo-

tidien. Les gens partagent leur voiture, leur appartement, etc. En tant qu'hôtelier, nous devons continuer à prouver qu'on a besoin de nous et que, pour certaines formes de voyages, l'hôtel est plus pratique ou plus adapté. Mais il faut faire avec ces plateformes de partage et peut-être même y recourir nous-mêmes

«Etre contre Airbnb, c'est comme être contre l'eau chaude»

pour nos établissements. Dans chacun de mes hôtels, j'essaie de raconter une histoire. Cela vient notamment d'Airbnb. Je demande même à mon entourage de me raconter les expériences qu'ils ont eues en réservant via cette plateforme. Selon moi, on peut vraiment s'en inspirer.

Comment faire face à la concurrence de grands groupes hôteliers en Suisse?

On assiste à une multiplication du nombre de chambres, notamment à Zurich où près de 4000 chambres vont ouvrir prochainement. A Lausanne, en dix ans, le nombre de chambres proposées a augmenté de 35%. Alors que beaucoup de locaux sont vides dans les villes, les investisseurs découvrent l'hôtellerie et font appel à des marques telles que Moxy ou ibis Styles. Pour moi, le problème est que l'hôtellerie est passée d'un métier d'artisan, c'est-à-dire des gens qui créent leurs hôtels et qui les gèrent de A à Z à une sorte de prolifération des franchises. Là aussi, c'est une tendance que l'on ne peut pas occulter. Il ne faut pas essayer de la combattre, car cela ne va pas changer. Encore une fois, c'est à nous de prouver que notre manière de faire est différente.

Il faut donc continuellement se remettre en question?

Le processus doit être naturel. Mais attention, cela ne signifie pas changer de vaisselle chaque semaine. Se remettre en question, c'est se rendre compte ce que qu'on fait depuis toujours n'a plus vraiment de sens aujourd'hui. D'aussi loin que je m'en souviens, une chambre d'hôtel contient un minibar, un safe et un téléphone. On peut se demander par exemple si le téléphone ou le minibar sont encore nécessaires.

Le 1^{er} hôtel capsule de Suisse débarque à Lucerne

Ce qui existe déjà dans de nombreux endroits au Japon sera aussi bientôt réalité à Lucerne: un hôtel capsule. Le «Capsule Hotel Lucerne am Hirschengraben 40» ouvrira ses portes le 1^{er} novembre. Au total, 19 petites cabines de couchage seront louées pour 48 francs la nuit. Ceux qui chercheront un peu plus d'espace pourront réserver la «Premium Capsule», plus spacieuse et disposant d'une fenêtre. Le complexe proposera également un espace de coworking.

Un mois d'août au beau fixe en Suisse

L'hôtellerie suisse a bénéficié d'un excellent mois d'août. Le nombre de nuitées a bondi de 4,7% par rapport au même mois de l'année précédente, avec une hausse sensible aussi bien du côté des hôtes helvétiques qu'étrangers. Un total de 4,4 millions de nuitées a été recensé en août, selon l'Office fédéral de la statistique (OFS). Le relatif affaiblissement du franc par rapport à l'euro a notamment fait revenir les visiteurs en provenance d'Europe.

Un exemple d'exclusivité et d'offres «all in one»



«Le Four Seasons Hotel Megève» lance sa saison hivernale. Les petits plats ont été mis dans les grands pour accueillir une clientèle de prestige. Outre les 55 chambres et suites luxueuses que l'hôtel propose, ses nombreux restaurants et bars, c'est surtout les activités offertes qui suscitent l'intérêt. S'inspirant d'établissements hôteliers de montagne à Vail aux Etats-Unis et à Whistler au Canada, le complexe français joue la carte du tout en un sur-mesure. Un accès direct aux pistes, une promenade en chiens de traîneaux, la conduite de motoneiges ou un «ski safari» permettant d'accéder à différentes stations alentour par hélicoptère, les prestations proposées rivalisent d'ingéniosité pour que la clientèle puisse facilement vivre des expériences sur place. Si de telles offres sont réservées à une élite, l'idée d'organiser et d'offrir un panel d'activités via l'établissement, en collaboration avec des partenaires locaux, est judicieux et fera certainement le bonheur de toute clientèle en quête de détente et de prise en charge.

Le «Villars Palace» s'en sort



Malgré le retrait du Club Med, le «Villars Palace» est sauvé. La société propriétaires de l'hôtel a conclu un accord avec un acquéreur. Ce dernier, un entrepreneur et mécène suisse, souhaite pour l'instant garder l'anonymat. Il devrait investir «les sommes nécessaires» pour que l'établissement continue de faire rayonner Villars, selon «24 heures».

By Fassbind: un groupe qui ne cesse d'évoluer

Depuis 2009, By Fassbind a investi environ 127 millions de francs dans ses hôtels et réinvesti ses profits dans leur expansion et leur mise à jour. Le groupe est d'ailleurs à la recherche de nouveaux établissements situés au centre de grandes villes suisses. Actuellement, le groupe compte sept établissements (ndlr: il en comptait trois en 2009):

A Lausanne:

- Alpha-Palmiers****
- Agora Swiss Night****
- Swiss Wine***
- Le Guesthouse

A Zurich:

- Züri****
- Swiss Night****
- Hôtel du Théâtre****

www.byfassbind.com